

ційних витрат у ЗАТ-3 зростає у процентному відношенні більше ніж по сукупності підприємств (табл.3), це підприємство можна вважати найбільш ризикованим. Найменш ризикованим є підприємство ЗАТ-5. Його власний вплив на зростання індексу операційних витрат становить 1,3%.

1.Харківська область в 2001 році:Статистичний щорічник / За ред. М.Л.Чмихало. – Харків: Харківське обласне управління статистики, 2002. – 497 с.

2.Количественные методы финансового анализа: Пер. с англ. / Под ред. С.Дж. Брауна и М.П.Крицмена. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 336 с.

3.Лук'яненко І.Г., Красникова Л.І. Економетрика: Підручник. – К.: Знання, КОО, 1998. – 494 с.

Отримано 25.04.2003

УДК 69.059.7

Л.Н.ДЕЛОГ

Харьковский государственный экономический университет

ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Приводятся результаты экспертной оценки конкурентоспособности технических изделий, выпускаемых ХТЗ, которые могут быть использованы для изучения конкурентоспособности промышленных и коммунальных предприятий.

Переход к рыночной экономике остро поставил вопрос о выпуске продукции, конкурентоспособной на международном рынке. Для исследования этой проблемы одновременно с применением математических, статистико-экономических, монографических методов в работе использован оценочно-ситуационный (экспертный) подход, который в последнее время получает все большее развитие.

Методические подходы формирования экспертных оценок сформулированы в работах Н.А.Беседина, Д.А.Поспелова. Однако они требуют оптимизации на основе их использования при решении конкретных экономических проблем путем ситуационного подхода в управлении производством.

Какой может быть общая схема реализации ситуационного подхода в управлении производством.

1. Управленческие ситуации и их структуризация. Любая ситуация (как состояние системы или процесса на определенный момент времени) сравнительно легко может быть определена и структуризована. Перечень показателей ситуаций может расширяться или сужаться, детализироваться, углубляться в зависимости от цели и важности исследования.

2. Оценка ситуации. Ситуацию следует не только определить и структуризовать, но и оценить. Оценка может быть инструментальной (с проведением необходимых замеров) и экспертной, выполняемой одним или группой компетентных работников. Эти виды оценки должны рационально сочетаться, дополняя и обогащая друг друга.

Предметом науки управления являются отношения, которые складываются между субъектом и объектом управления. Отношения нельзя ни взвесить, ни замерить, а можно только оценить экспертно. Единственным методом квалификации их качественного состояния остается экспертный подход.

Для рационального управления сначала наиболее целесообразно применить экспертную оценку степени соблюдения необходимых требований по каждому структуризованному показателю изучаемой ситуации. Если полученных сведений будет недостаточно для принятия надежного и обоснованного решения, тогда в каждом конкретном случае следует провести инструментальные замеры и с их помощью установить, как соблюдаются необходимые нормативы.

Нами разработана и структуризована ситуация по определению уровня конкурентоспособности изделий. Объектом изучения и оценки являлись руководители и специалисты ОАО «ХТЗ».

ОАО «Харьковский тракторный завод им. С.Орджоникидзе» – крупнейшее и единственное в Украине и странах СНГ предприятие по производству унифицированных гусеничных и колесных сельскохозяйственных тракторов общего назначения.

Проводимые в Украине экономические реформы требуют повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции. На заводе эта проблема решается в следующих направлениях: внедряется комплекс мероприятий, направленных на увеличение долговечности и надежности серийных тракторов, совершенствование их обслуживания в процессе работы и снижение эксплуатационных расходов; реализуется широкая программа создания гаммы максимально унифицированных колесных и гусеничных тракторов разной мощности, классов тяги и назначения.

Высокий научный и инженерно-технический потенциал, современный уровень производства позволяют харьковским тракторостроителям быстро внедрять в жизнь новые модели тракторов, создаваемых заводскими конструкторами с учетом потребностей села и международных требований.

Экспертами для оценки ситуации выступили заместитель директора и ведущий инженер ОАО «ХТЗ». В результате нами было проанализировано семь видов изделий.

1. ХТЗ-17021 – трактор колесный, сельскохозяйственный, общего назначения, с двигателем BF6M1013E мощностью 180 лошадиных сил, производства фирмы «Дойтц АГ» (Германия).

2. ХТЗ-16131 – трактор колесный пахотно-пропашной, с двигателем BF6M1013E мощностью 160 лошадиных сил, производства фирмы «Дойтц АГ» (Германия).

ХТЗ-121 – трактор с двигателем СМД-19Т-02 мощностью 120 лошадиных сил, производства АО «Серп и Молот», г.Харьков.

3. ХТЗ-2511 – трактор колесный, универсальный с дизельным двигателем воздушного охлаждения Д-120, мощностью 29 лошадиных сил, производства АО «ВТЗ», г.Владимир (Россия).

4. ХТЗ-1410 – колесный трактор для работы на небольших земельных участках и в садах, с дизельным двигателем масляного охлаждения 2ДТ мощностью 13,8 лошадиных сил, производства ГП «Завод имени Малышева», г.Харьков.

5. Т-150К-09 – трактор колесный, сельскохозяйственный, общего назначения, с двигателем ЯМЗ-236Д, мощностью 175 лошадиных сил, производства ОАО «Автодизель», г.Ярославль (Россия).

6. Т-150-09 – трактор гусеничный, сельскохозяйственный, общего назначения, с двигателем ЯМЗ-236Д, мощностью 165 лошадиных сил, производства ОАО «Автодизель», г.Ярославль (Россия).

В результате анализа ситуации конкурентоспособности выпускаемых изделий ХТЗ экспертами были даны и проанализированы оценки по каждому виду изделий, которые приведены в таблице.

Полученные результаты о деятельности ХТЗ убедительно показывают достигнутый уровень эффективности производства, а выставленные оценки дают наглядное представление о состоянии изучаемого вопроса. Пользуясь принятой в дорожной службе терминологией, можно сказать следующее: единицы и двойки показывают, что зажжен красный свет, запрещающий работать на прежнем уровне и обязывающий принимать срочные меры. Тройки можно сравнить с желтым, предупреждающим светом, а пятерки и четверки – с зеленым, разрешающим светом. Такие оценки вполне достаточны для принятия надежного и эффективного решения.

Для определения точности оценки конкурентоспособности выпускаемых изделий ХТЗ исчисляют среднеквадратическое отклонение оценок двух независимых экспертов, применяя формулу [1]

$$S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4n} \sum_{i=1}^n (x'_i - x''_i)^2},$$

где $S\bar{x}$ – средняя ошибка, баллов; n – число оцениваемых показателей; x'_i – оценка первого эксперта, баллов; x''_i – оценка второго эксперта, баллов.

Оценим точность по каждому изделию:

$$\text{ХТЗ-17021} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{5}{40}} = \sqrt{0,125} = 0,352 \text{ балла};$$

$$\text{ХТЗ-16131} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{5}{40}} = \sqrt{0,125} = 0,352 \text{ балла};$$

$$\text{ХТЗ-121} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{4}{40}} = \sqrt{0,1} = 0,316 \text{ балла};$$

$$\text{ХТЗ-2511} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{4}{40}} = \sqrt{0,1} = 0,316 \text{ балла};$$

$$\text{ХТЗ-1410} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{4}{40}} = \sqrt{0,1} = 0,316 \text{ балла};$$

$$\text{ХТЗ-150К-09} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{4}{40}} = \sqrt{0,1} = 0,316 \text{ балла};$$

$$\text{ХТЗ-150-09} - S\bar{x} = \sqrt{\frac{1}{4 \cdot 10}(1^2 + 1^2 + 1^2 + 1^2)} = \sqrt{\frac{4}{40}} = \sqrt{0,1} = 0,316 \text{ балла}.$$

Точность оценки конкурентоспособности $S\bar{x}$ составила 0,352 и 0,316 баллов, что свидетельствует о достаточной достоверности полученных данных, так как она не должна превышать 0,500 баллов [1].

Из проведенного анализа можно сделать вывод, что в целом для улучшения конкурентоспособности изделий ХТЗ имеются значительные неиспользованные возможности. Этого можно добиваться за счет улучшения показателей, получивших низкие оценки. В каждом конкретном случае выставленные экспертами оценки более четко показывают, какие показатели в первую очередь требуют улучшения.

Данные, полученные в результате экспертной оценки, можно изобразить графически, что наглядно показывает качественное состояние изучаемой ситуации.

Графики, на которых изображены уровни конкурентоспособности тракторов, выпущенных на ХТЗ, показывают, что самый высокий уровень конкурентоспособности – 80% в сравнении с другими моделями – имеют тракторы Т-150К-09 и Т-150-09. Повышение конкурентоспособности по этим моделям целесообразно добиваться за счет повыше-

ния уровня надежности изделия, улучшения условий поставок изделия потребителям, соблюдения гарантированного времени доставки изделия, сокращения затрат на его изготовление. Само решение оставить эти изделия на конвейере является эффективным, обеспечивающим прибыльную деятельность завода в разных сегментах рынка.

Уровень конкурентоспособности 76% имеет трактор ХТЗ-2511. Повышение уровня конкурентоспособности здесь целесообразно добиваться за счет сокращения затрат на выпуск продукции, соблюдения условий поставок изделия потребителю, более гибкого регулирования объема выпуска.

Изделия со средним параметром конкурентоспособности 68% имеют тракторы ХТЗ-17021 и ХТЗ-16131. Повышение уровня их конкурентоспособности целесообразно добиваться за счет улучшения условий поставки изделия потребителю, более гибкого регулирования объема выпуска изделия, степени внедрения изделия на рынке и степени гибкости регулирования реализации продукции.

Уровень конкурентоспособности трактора ХТЗ-1410 составляет 64%. Повышение конкурентоспособности данного вида изделия целесообразно добиваться путем улучшения показателей: гибкости регулирования объема выпуска изделия, внедрения изделия на рынке, соблюдения гарантированного времени доставки изделия, условий поставки потребителю, сокращения затрат на изготовление.

Конкурентоспособность трактора ХТЗ-121 равна 60%. Это изделие по параметрам ниже конкурентных уровней, следовательно, наиболее эффективным здесь является решение о снятии его с производства. Проблема продолжения выпуска может быть решена только в случае внедрения инноваций в это изделие, что потребует финансов, которыми предприятие не располагает. Решение оставить на конвейере является неэффективным как на сегодня, так и в более поздние сроки. Данное изделие неконкурентоспособное, не может обеспечить достаточную рентабельность, а значит, решение о снятии данного вида изделия с производства является эффективным. Эффективность управленческих решений в данном случае оценена не количественной оценкой в стоимостном виде, а процедурой доказательств экспертными оценками.

Для повышения надежности и эффективности принятия и реализации управленческих решений в условиях трансформационной экономики может быть успешно применена экспертная пятибалльная система оценки, позволяющая с минимальными затратами времени, достаточной достоверностью, соблюдением требований системности и комплексности определять качественные параметры изучаемых про-

цессов.

Выполненная нами оценка конкурентоспособности технических изделий, выпускаемых ХТЗ, свидетельствует о возможности применения предлагаемой методики для изучения промышленных и коммунальных предприятий с целью выявления имеющихся резервов и повышения эффективности производства.

1.Беседин Н.А. Основы менеджмента: оценочно-ситуационный подход. – Харьков: Харьк. гос. аграрный ун-т им. В.В.Докучаева, 1995.

2.Поспелов Д.А. Ситуационное управление: теория и практика. – М. Наука, 1996.

Получено 16.04.2003

УДК 67.372.5

С.В.ОСИПОВ

Харьковская государственная академия городского хозяйства

РАСЧЕТ СТАВКИ ДИСКОНТИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Предлагается методика расчета ставки дисконтирования при определении стоимости строительных предприятий Украины на основе CAPM-подхода, усовершенствованного и приспособленного к условиям их деятельности.

В современных условиях предприятия сталкиваются с необходимостью перехода на управление, ориентированное на его стоимость. Эффективность применения системы управления стоимостью зависит от корректности определения стоимости предприятия. В основу методики определения этой стоимости заложен метод дисконтированных денежных потоков. Правильность расчета стоимости предприятия зависит от корректности определения ставки дисконтирования.

Общепринятые методы, разработанные в экономически развитых странах (WACC, CAPM, арбитражное ценообразование, метод опционов, модель Ольсена) [1, 4], не приспособлены к современным условиям деятельности предприятий в Украине из-за слабой развитости фондового рынка. Методы, используемые в странах СНГ (метод кумулятивного построения, нормативный, экспертный) [2, 3], основаны на субъективизме оценки величины ставки дисконта. Это обуславливает непригодность данных подходов в менеджменте строительных предприятий Украины.

Возникшая проблемная ситуация вызвала актуальность настоящей работы и явилась предпосылкой к поставленной цели – построить методику расчета ставки дисконтирования, адекватную условиям хозяйственной деятельности строительных предприятий в Украине.